



# “最重要的是对自己有清晰的定位”

——对话谭天伟

《水木清华》：您为什么选择北京化工大学而不是留在清华？

谭天伟：一个人可能在适合自己发挥环境下更容易做出成果，我自己喜欢接受挑战，所以愿意出来闯。清华的人才太多，而且清华科研环境好，容易拿到项目，如果我在清华的话，可能不用自己去竞争努力拿项目。而我在北化，有一个自己的团队，这样更适合我自己发挥吧。

《水木清华》：名师、副校长、院士，您如何分配这些角色？哪个最重要？

谭天伟：我觉得在高校里工作，不管你的科研做得如何出色，你首先是一个教师，首要的任务是培养人，所以我一直坚持在教学一线授课。清华的很多校友都曾在各种场合提到，他们在当年的成长过程中，曾受到很多名师的指点，这一点对他们的成长非常重要。名师最重要的意义不在于他们教给我们多少知识，而是他们对于学生的启发，尤其是在他们人生重要转折点上的点拨。所以我觉得作为高校老师，越是成功的越应该在教学一线，尤其重要的是应该给本科生讲课，因为

这个阶段是人生观、价值观包括思维模式逐渐形成并定型的阶段，所以从这点而言好老师一定要在教学一线。

我开始担任校领导比较晚，是2007年底才开始做，现在从时间上而言在行政楼的时间要多一些。但我认为自己更愿意在一线做工作，所以我的教学和科研做得都不错。没有特殊事情，晚上和周末我都会在实验室。

至于院士，我想这不过是对我之前科研工作的一种肯定，院士不是、也不应该成为我努力做好科研及教学的终点。

《水木清华》：您如何看待中国的教育现状，包括中学教育？

谭天伟：我觉得我们国家的教育，从小学、中学到大学乃至研究生阶段，最大的问题就是创新性教育不够，所有的考试都有标准答案，并且这个答案是唯一的。我是学化学的，做我女儿中学的考卷居然会不及格，因为我的答案不是标准答案。

其实我们人生的选择不是唯一的，科研的选择更不是唯一的。比如我自己的工作都不是沿着传统路线做的，如果按照传统路线，我就竞争不过外国同行。我在上课的时候总是喜欢让学生提问，一个问题我会想五六个答案，我会鼓励学生，如果能想出来三四个我就给90分。但遗憾的是我们现行的教育制度并不鼓励这样的方式，现在的教育方式导致我们的学生总是用刻板的思路去想问题而没有创新。

《水木清华》：您如何看待、发挥团队的力量？据说您的团队有一百多个研究生，具体如何运行？

谭天伟：我觉得对于工科来讲，团队的概念很



谭天伟的代表著作



2007年在美国参加国际生物炼制和生物能源大会，在美国丹佛国家公园留影

重要。我的课题组能够取得现在的成就，正是因为我们是团队作战的结果，我的团队中有十个老师，研究生已经超过一百人，所以当我想做一件事的时候，只要我认准了，我的课题组可以立刻投入20人。

因为我们研究的项目是流程工艺，单元流程很多，想要一个人从头贯穿到尾是不可能的，所以我们是分段来做，每个人做一段，最后集成。我总是和我的学生讲，清华的学生一个就相当于我们三个，但是因为我们有足够多的人，所以这个进度和工作量就上来了。

从管理角度而言，我们是分成若干小组，小组实行层级管理，每周三我都会来听学生汇报各项目的进展。

《水木清华》：您有这么多好项目，为什么不出去创业？

谭天伟：一个人最重要的是要对自己有一个清晰

的定位，每个人适合于干什么，他自己应该最清楚。虽然我的成果在不断地转化，帮助建成投产的企业有十几个，但我从没有想过自己去开公司。我很清楚我的强项不在于去管理公司，我了解做企业不容易，其中需要公司管理者所做的一些事情不是我喜欢也不是我所擅长的。

《水木清华》：您如何评价当下的社会大环境？若想有所为，该怎样定位？

谭天伟：目前整个社会出现浮躁现象，体现在科研上是愿意做一些容易出成果的项目，而周期长、风险大和创新性强的项目都不愿做。但是做科研首先必须立志以科研为事业，脚踏实地；其次要选好方向，和国家的重大需求结合；第三是科研工作要有积累性，不要急于求成，只有经过多年的努力才会获得成功。📖